Autonomía y cogobierno paritario, entre la memoria, las dudas y las perspectivas[1]

Gustavo Rodríguez Ostria

1. Introducción

Los escasos análisis referidos a la problemática universitaria boliviana descansan en un juego y una disputa de cifras, siempre incompletas y elusivas: Presupuestos, reprobados, graduados, etc. Pocas veces se ha intentado en cambio someter a la educación superior a un análisis cultural y organizacional pese a que aportaría elementos constructivos para descodificar su actual crisis y establecer cómo estas instituciones se construyen como instancias de producción y legitimación, enmarcadas en un escenario de tensiones y contradicciones, generadas por la historia, recogidas en su memoria y asumidas como una apuesta de futuro, entre sus perspectivas, las demandas externas y sus funciones de generación y transmisión del conocimiento. No es suficiente, como recuerda Marcela Mollins, retomando a José Joaquin Brunner, conocer positivamente como fueron los hechos descarnados de la historia institucional, sino tenemos en cuenta o reconocemos como se presenta la "leyenda organizacional" universitaria. [2] Las universidades *qua* instituciones, como el Ejército o la Iglesia, poseen un conjunto de símbolos, héroes, costumbres, gestos y ritos de inicio que las identifican y les dan coherencia.

El análisis cultural de las universidades implica considerar tres áreas que se interpenetran: histórica, social y antropológica. La primera remite a configuración del pasado, cristalizado como memoria. La segunda a las demandas sociales y su aplicación en relación a la universidad. Finalmente la tercera a la constitución y funcionamiento del entramado de gestos, lenguajes, mitos, valores y representaciones del sistema universitario.[3]

Intentando eludir las ópticas maniqueas y normativas, este artículo in-

tenta esta aproximación conceptual para tratar de la Autonomía y el Cogobierno Paritario que constituyen hoy por hoy las dos principales metáforas ordenadoras del pensamiento y la acción de la universidad pública boliviana. [4] Desde hace mucho su presencia impregna de tal modo la vida universitaria que pareciera suficiente removerlas o ampliarlas para superar la actual crisis universitaria o, en su caso, para profundizarla .

La evidencia empírica parece rechazar esta visión unilateral, que José Joaquín Brunner llamaría el "Mito de Córdoba". La ausencia de autonomía y participación estudiantil durante casi nueve largos años de autoritarismo militar (1971-78; 1980-82) no condujo a una mejora sustancial en los procesos y resultados en el Sistema de Educación Superior boliviano. Por su lado las universidades privadas que proliferan sin regulación alguna desde mediados de los 90s, estructuradas en torno a sistemas verticales de mando, tampoco han constituido una respuesta seria y convincente. El eficientismo, su administración vertical y el apego crudo a las señales del mercado pueden estar, por el contrario, creando insospechados problemas.

Ahora bien, analizar el gobierno universitario, nos remite a un modelo compuesto de dos caras o dimensiones entralazadas: una externa y una interna. La primera se refiere principalmente al entramado tejido entre las universidades y el Estado, mientras que la segunda comprende los mecanismos y formas de administración y gobierno con que se dota cada institución de educación superior.

2. *La historia y la memoria*

Autonomía y Cogobierno Paritario están soldadas en un solo plano por la reconstrucción de memoria institucional universitaria, aquella a través de cuyo tamiz las universidades procesan los fenómenos que acontecen en su exterior, pero no por la historia real. Aunque engarzadas profundamente pertenecen en propiedad a horizontes temporales distintos. Con poco más de dos décadas de separación su protagonista es siempre el mismo: el movimiento estudiantil; pero la primera pertenece a la "gesta heroica" de la Reforma de 1928-31 y la segunda a la segunda generación de la Reforma y a su extensión producida entre 1953-1954, y continuada, bajo otros recursos discursivos, al concluir los 60s e iniciarse los 70s.

Como es suficientemente sabido, las universidades públicas son autónomas en Bolivia en virtud a la Ley del 25 de julio de 1930 y de los ajustados resultados del Referéndum del 11 de enero de 1931. Los ecos del *Manifiesto Liminar* de Córdoba de 1918, aplicado casi una década más tarde en el marco del inicio de una crisis de la sociedad señorial, produjeron desde 1924 demandas por la separación de las Universidades de la tutela del Estado-Docente. Voces que provenían principalmente de la propia elite, o mejor de sus vástagos, portadores de un discurso generacional, iluminista y utópico. La Reforma Universitaria, conjuntamente el surgimiento de organizaciones obreras y protestas indígenas, anticipó así el cuadro de fuerzas sociales que pugnarían en la posguerra del Chaco(1932-1935) por modernizar la sociedad señorial y excluyente configurada en las postrimerías del siglo XIX. Miríada redentora estudiantil que exaltaba la "misión social" de las universidades y que simbólica-

mente sería traspasada posteriormente- a la luz del marxismo- a la clase obrera y el movimiento popular en los 60s y 70s, aunque los jóvenes insurgentes de clase media conservarían en la realidad viva el liderazgo y protagonismo.

Ahora bien, no es suficientemente reconocido, porque la reconstrucción de la memoria es selectiva, que la demanda de la participación estudiantil paritaria en los órganos de Gobierno de las Casas Superiores de Estudio no estuvo inscrita en los postulados del reformismo universitario boliviano de 1928 y 1929. Tampoco, como sucedió en Argentina, se solicitó la presencia de los Graduados. Los primeros estatutos autonomistas contemplaban consiguientemente sólo un tercio de representación para el alumnado en los Consejos Universitarios y en los Consejos Directivos de Facultad conservando la mayoría restante para el estamento docente y las autoridades. La paridad se establecía solamente para la elección del Rector en el Claustro Universitario. Esta no se realizaba empero por la modalidad actualmente vigente de voto universal ponderado, sino por intermedio de una suerte de colegio de electores. [5]

Este Régimen permanecerá vigente hasta 1953-54, bienio en el que se incrementarán las demandadas estudiantiles por aumentar internamente su poder, que culminarán con la adopción del Cogobierno Paritario. [6]

La revuelta popular de 1952 sacudió el país y , aunque no como un simple reflejo, también a las universidades. La paradoja del caso consistirá en que ellas en cuyas aulas desde 1928 se fue gestando una parte importante de la "reforma moral e intelectual" que condujo a las transformaciones sociales, van a quedar desfasadas por esos mismos acontecimientos.

Por una parte, las *"impolutas masas de los que no se lavan"* , como diría René Zavaleta Mercado, que se regodeaban de su triunfo "antioligárquico' en las minas y el agro van a intentar extenderlo hacia las Casas Superiores de Estudio, a sus ojos seguramente una colección de buenas familias. Por detrás estaba también la sombra absorbente e integrista de un Estado-el del "52"- intolerante a todo signo autonomista que desafiara su construcción. Finalmente, como factor detonante, la memoria histórica recordará al gobernante MNR el papel crucial jugado por los estudiantes en el derrocamiento del protonacionalista Hernando Siles en 1930 y del militar nacionalista Gualberto Villarroel en 1946.

El resultado final de estos contradictorios procesos fue la "intervención" en 1955 de las universidades por la COB, cumpliendo la determinación de su Primer Congreso(octubre de 1954) y la "avanzada" movimientista que a la postre enajenó a la clase media en relación a este partido; pero también dejó de herencia el Cogobierno Paritario Docente Estudiantil.

Experiencia única en América Latina y quizá en el mundo, el Cogobierno Paritario fue una de las consignas capitulares del "X Congreso Universitario" celebrado en Sucre del 17 al 21 de agosto de 1952. También el *"Proyecto de Estatuto de la Universidad Boliviana"* recomendado para su estudio por la "Segunda Conferencia Nacional de Rectores" reunida en Sucre del 27 de enero al 3 de febrero de 1955, postulaba ya sin tapujos esta modalidad.[7] Inicialmente instalado en Potosí en 1953, este se extendió al año siguiente a La Paz, Oruro, Cochabamba y a otras universidades, como emergencia del "pacto de retiro"

suscrito el 8 de octubre de 1955 entre las fuerzas "autonomistas" , el Gobierno y la COB.

A principios de los 50s, la universidad pública no había todavía perdido su carácter elitario. Contra lo que quisiera el "mito" universitario construido posteriormente, en 1931 la Autonomía no abrió de par en par las aulas. Un sistema selectivo de admisión- vía exámenes de ingreso para Bachilleres- continuó casi incuestionado hasta los 50s, y solamente se desmoronó- como veremos más adelante- entre los 60 y los 70s. al calor de la presión estudiantil proveniente de dentro y fuera de sus aulas.[8]

De tal manera no es sorprendente que en los primeros años de régimen autónomo el crecimiento de la matrícula estudiantil fuera lento aunque sostenido, de manera que su población era pequeña. En la UMSA, por ejemplo, de 1.955 estudiantes en 1947 apenas creció a 2.086 en 1950[9] y en San Simón, la segunda más grande del sistema, de 492 a 964 en el mismo lapso. [10] En 1950, el "Censo Nacional" registró 5.039 estudiantes en todo el país, un escaso 2% del grupo etáreo comprendido entre 20 y 24 años . Aunque la situación era muy similar a lo que acontecía en otros países del continente[11], resulta claro que las universidades públicas bolivianas constituían aún un refugio de las élites y de las clases acomodadas masculinas(solamente entre un 10 y 15 % era femenina). Compenetrados por redes familiares y portavoces de la cultura ilustrada de la época, no les resultaría a ellos operativamente muy complicado reconstituir un cierto de aire comunidad, con reminiscencias discursivas y estamentales preindustriales y premodernas.

Las universidades sufrieron en todo caso entre 1950 y 1970 un importante crecimiento cuantitativo pasando de 5.039 estudiantes a 26.772 universitarios.[12] Situación que permitió, aunque de manera todavía tenue, el ingreso a las aulas de sectores medios empobrecidos y sectores populares que tenían francas expectativas de recorrer las universidades como un canal de ascenso social y como también de crisol para emprender una acerba crítica al orden social estructurado en Bolivia desde 1952.[13] Fueron ellos, que irrumpieron bajo una fuerte influencia cristiana, los más interesados en continuar por el sendero reformista en momentos que las políticas estatales reducían el presupuesto universitario(en la Universidad Tomás Frías, por ejemplo, cayó de 3.281.747 dólares en 1956 a 206.324 en 1963)[14], se realizaban contratos de modernización universitaria con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y se abría la primera universidad privada en el país: la Católica en 1966 y se volvía a debatir el porvenir del gobierno universitario.[15]

La llamada" Segunda Reforma"- que intentaba seguir el espíritu y los pasos de la Primera- no fue concebida por sus protagonistas en términos principalmente de buscar la modernización académica y el incremento de la calidad de estas instituciones.[16] La idea estaba presente, por el descontento por la deficiente enseñanza, por la persistencia de los privilegios de élite pero privilegiaron en cambio la profundización de la democracia interna entendida como mayor cuota de poder estudiantil, además del ingreso libre a las universidades[17] y la extensión del radio de influencia externa, por intermedio de una asistencialista "Extensión Universitaria", para "ayudar" a los sectores populares. En esos mismos años las Universidades hicieron mayores esfuerzos que

en el pasado para alcanzar el ideal "humboldtiano" e incorporar la investigación científica. La triada docencia, investigación y extensión quedarán de tal suerte establecidas como las más altas y "naturales" funciones universitarias.

Los universitarios, los estudiantes con preferencia, miraban estas tareas desde el horizonte revolucionario y la búsqueda de una alianza estratégica con el movimiento popular en ascenso. Esta convergencia se fue produciendo desde julio de 1966, al calor de la llamada "Revolución Universitaria" en la Universidad de San Simón. Los estudiantes expresaron en su manifiesto inaugural su disgusto por la baja calidad de la enseñanza, la baja eficiencia interna, las restricciones de ingreso y la existencia de una universidad que *"no ha marchado al ritmo de las exigencias de nuestro pueblo; no obstante, su naturaleza social se encuentra divorciada de su sociedad"*.[18] En los 50s. y 60s. la universidad había sido escenario de una pugna entre sectores marxistas, nacionalistas revolucionarios y derechistas, sin que nacionalmente ninguna fuerza lograra preeminencia. Originalmente las nuevas fuerzas se afiliaron a la Democracia Cristiana, pero tras la experiencia guerrillera del Ché Guevara y la influencia de movimientos estudiantiles en todo el orbe, viraron permitiendo la emergencia de una nueva izquierda universitaria. Esta se hizo presente, convencida de la necesidad de adecuar la universidad a la *"lucha revolucionaria del pueblo boliviano"* . [19] Vínculos entre la lucha universitaria y la lucha de clases que ya habían proclamados en los congresos universitario de 1928 y 1938.

En ese tenor de razonamiento reformista, en el bienio 1970-1971 se produjo el (re)encuentro entre un movimiento obrero y popular, en vías de reconstruir su independencia virando hacia el socialismo y el movimiento estudiantil que afirmaba su radicalismo.

En ese contexto, las bases del cogobierno docente estudiantil - la conquista del 54- quedaron para la nueva generación estrechas para arrancar a *la "universidad de la superestructura burguesa"* y colocarla bajo *"la hegemonía obrera"*. En algunas universidades, como en Potosí, se replanteó entonces el gobierno paritario docente estudiantil introduciendo la participación obrera y popular en el gobierno universitario mientras que en La Paz se promovió el "Veto Estudiantil".

El golpe militar de agosto de 1971 puso fin a estas experiencias. Se promulgó, "La Ley Fundamental de la Universidad Boliviana" con el propósito manifiesto de "acabar" con la "anarquía" universitaria y el extravío "politizante" de la Autonomía.[20] La disposición contemplaba la reducción de la participación estudiantil a poco menos de un tercio (art. 26), el pago de matrícula estudiantil(que nunca se ejecutó), suprimía la extraterritorialidad que en la práctica habían gozado las Casas Superiores de Estudio, anulaba la dimensión política de la Autonomía reduciéndola a un ámbito meramente administrativo[21] y creaba un órgano suprauniversitario denominado "Consejo Nacional de Educación Superior (CNES)" dependiente del Presidente de la República y dotado de amplios poderes regulatorios (arts. 11-17). [22] Otra dictadura militar(1980-82) trató de retomar esta misma senda organizando por Decreto Supremo del 13 de abril de 1981 el "Consejo Nacional de la Universidad Boliviana"(CONUB). [23]

Ambas fueron superadas, como parte de un movimiento más amplio de

democratización de la sociedad, retornando en 1982 la situación universitaria a los cánones anteriores. El hecho que este retorno fuese posible por la presión va a consolidar en la cultura institucional la leyenda de la invencibilidad universitaria y la adhesión a estos "sagrados" valores un rito de pasaje para acceder a la cúpula directriz universitaria.

3. *Gobierno universitario: una perspectiva organizacional*

Una vez señalados, a modo de recuerdo, los principales hitos de la configuración cultural de los nudos del poder interno y externo universitario, pasaremos a examinarlos cada uno de ellos con mayor amplitud.

¿Cómo se reproduce el poder, el saber y el conocimiento al interior de las organizaciones de educación superior?. Seguiremos en este punto un enfoque internalista fuertemente influido por el trabajo de Burton Clark *"El Sistema de Educación Superior Una visión comparativa de la Organización de la Educación Superior"* [24], publicado originalmente en inglés en 1983.

Clark señala la especificidad de las universidades, que trabajan con el conocimiento como materia prima, lo cual tiene enormes consecuencias sobre su organización y sistema de gobierno. Por sus tendencias a la especialización y autonomía y autogeneración, las universidades son muy distintas a las empresas, configurando estructuras planas con débiles vínculos entre sus unidades y difusos mecanismos de control y autoridad. En suma, sistemas de base pesada, donde el poder se halla en los productores del conocimiento y *"anarquías organizadas"* o como las llama Karl Weick, instituciones *"flojamente acopladas"* compuestas de múltiples culturas, funciones y estructuras.

Cox y Courard[25], siguiendo los pasos de Clark, reconocen a su vez distintos tipos de gobierno universitario, como ser:

a) Autoridad Personal. Se caracteriza por el fuerte predominio de los profesores, cuyos criterios no se encuentran por lo general regulados por reglamentos o por normas colegiadas. Está generalmente presente en sistemas universitarios basados en cátedras y con escasa regulación gubernamental.

b) Autoridad Colegiada. Es ejercida colectivamente por un cuerpo deliberante de pares escogidos en base a su saber, en cuya cúspide existe una autoridad elegida desde abajo y no nombrada por autoridades externas o desde arriba.

c) Autoridad Burocrática. Constituye la antípoda del modelo personalista y el colegiado. En su forma más pura, en este caso, la autoridad deriva su poder impersonal y formal de su posición determinada en la organización. Supone un sistema de delegaciones, normas y jerarquías, asignación de tareas y evaluación de responsabilidades.

A nuestro juicio de los tres modelos, muy brevemente descritos líneas arriba, el segundo, en principio, es el que más se aproximaría en la situación boliviana al funcionamiento de las universidades públicas creado en varias fases desde 1931.[26]

Sin embargo la similitud no pasa de ser formal. Si bien en ambos casos predominan los acuerdos consensuados y relaciones horizontales sobre las imposiciones verticales, en la autoridad colegial la base última de la autoridad

es el *saber o expertise* mientras que cada miembro es un igual o un par. En el Cogobierno Paritario se parte en cambio de la desigualdad de posiciones y conocimientos pues la equiparación es sólo política y transitoria mientras dura el Consejo o la Asamblea. Luego, estudiantes y docentes, vuelven a una posición "normal" que se traduce en la subordinación en el aula de los primeros a los segundos.

Algunos autores como los ya citados Cox y Courard, que siguen la perspectiva organizacional, consideran que una universidad es una institución que debería ser estructurada alrededor de dos ejes: la autoridad colegial, asociada, como vimos, al control de los académicos sobre su saber, y la autoridad burocrática vinculada a la gestión especializada de recursos humanos y financieros.

La primera, en un sistema de base pesada, impulsa a la universidad a la dispersión y fragmentación correspondiendo a la segunda contrarrestarlas recuperando una perspectiva global. Contrapeso que en las universidades públicas bolivianas virtualmente no existe. Sus autoridades no tienen un carácter impersonal ni autoridad independiente ni tampoco el sistema está regulado por normas. [27]

Victor Baldrige, ha propuesto un modelo un tanto diferente a los anteriores, que arroja, a nuestro juicio, mayores luces respecto a los mecanismos de gobierno de las universidades públicas bolivianas, particularmente si se los observa desde la perspectiva de la toma de decisiones. En el "sistema político", sostiene este autor, las decisiones ni son órdenes, como en el modelo burocrático ni acuerdos respaldados por la competencia técnico-científica, como en el colegiado, sino, compromisos y equilibrios causísticos entre grupos con intereses diversos y que se disputan en poder al interior de la institución. La coordinación del sistema se realiza mediante negociaciones, competencia, corrupción, clientelismo y la conformación de coaliciones. [28] Predominan los intereses particulares y tribales[29] de tal manera que los resultados no son previsibles ni planificables hallándose amenazados por equilibrios que se tornan transitorios.

Como señala Baldrige resulta difícil llegar, en este contexto, a un momento final de decisión ya que los procesos *"políticos en medios complejos tienen la capacidad de deshacer o trastocar los acuerdos que han sido producidos o, aun cuando tales cosas no ocurrieran, habilitan prever más de un sentido a la interpretación del resultado alcanzado"*. [30]

Siguiendo el razonamiento de Baldrige, y aplicándolo al singular caso boliviano, puede constatarse que sus autoridades académicas sean facultativas o universitarias más que administradores eficientes, preocupados por reformas curriculares y académicas se tornan obligatoriamente en facilitadores de acuerdos y equilibrios entre corporaciones estamentales con idéntico poder de decisión y veto. Negocian pero no comandan, demorando el proceso y el tiempo de toma de decisiones. Obligados a formar coaliciones su legitimidad no depende tanto de los resultados e impactos alcanzados como del grado de los consensos que se lograron antes de implantar la acción. Tampoco es posible anticipar ni planificar a mediano y largo plazo, adecuando sus respuestas no siempre a las necesidades realmente existentes sino tomado en consideración

aquellas que se tienen, por fáciles y capaces de guardar el equilibrio existente, más a la mano. Estas suelen estar inducidas por la necesidad de reproducirse como burocracia, participando en el mercado electoral, mecanismo al que estas instituciones han confiado la reproducción de su sistema de poder. [31] Sintomáticamente algunos diagnósticos universitarios recientes, como el presentado en el "Plan Quinquenal de Desarrollo de la Universidad Mayor de San Simón(1996-2000)" coinciden con esta visión(aunque no con sus causas). [32]

En este modelo de gestión prima lógicamente la inestabilidad ya que es muy difícil crear condiciones para la continuidad de los equipos directivos, los cuales son removidos al cambio de cada administración trayendo además modificaciones en las orientaciones académicas. El sistema de no reelección de autoridades vigente en la mayoría de las universidades y que se impone en la mayoría de las universidades públicas, si bien garantiza la movilidad inter élites produce desfases en la conducción institucional. Se hace más ineficiente la administración universitaria y se carga con fuertes costos en la formación de recursos humanos en cuadros directivos, (Decanos, Directores) que normalmente no son aprovechados nuevamente en la conducción académica o administrativa. [33]

Y lo que es todavía peor, el Cogobierno Paritario concebido en su origen, y en el depósito de ciertas memorias, como depositario de las juveniles energías reformistas, se ha trastocado , como concluye recientemente el Informe del Instituto Ortega y Gasset, en *"un obstáculo para el cambio del sistema y de cada universidad"*. [34]

4. *Autonomía y coordinación del sistema*

La modalidad de coordinación de un Sistema de Educación Superior hace referencia "al exterior" de las instituciones en particular y del sistema en su conjunto. Comprende por tanto a los actores que interactúan para definir su lugar(universidades, gobierno y mercado) como a los dispositivos que utilizan para fijarlo. De acuerdo nuevamente con Burton Clark, existirían cuatro modelos de coordinación:[35] a) Europeo. En este caso la autoridad universitaria está distribuida entre el gremio académico y una burocracia estatal, que tiene fuertes roles regulatorios. b) Británico La autoridad se distribuye entre gremios académicos fuertes y una limitada influencia externa de administradores y patronatos. c) Norteamericana. El control profesoral es más débil que en los casos anteriores y en contraparte los administradores y patronatos(*board of trustees)* tienen más influencia. d) Japonesa. En las universidades públicas existe un fuerte poder profesoral combinado con una fuerte injerencia externa estatal. No se presentan patronatos o administradores institucionales como en Norteamérica.

En los últimos años la anterior realidad, por lo menos en lo que atañe a Europa, se ha venido modificando a medida que se transformaba la naturaleza del papel de los estados y estos abandonaban su control burocrático y lo sustituían por un rol evaluador "a distancia" *ex post*.[36]

Ahora bien, existe coincidencia entre diversos autores en señalar que la matriz latinoamericana no se ajusta exactamente a ninguno de los anteriores modelos por los papeles y características distintas que poseen aquí el Estado, el mercado y las comunidades académicas. [37]

Históricamente Bolivia ha conocido básicamente dos modelos de relacionamiento entre el Estado, la Universidad y su comunidad. El Sistema de Educación Superior comenzó a estructurarse en los albores de la era republicana con la fundación de las Universidades de San Andrés(1830) y San Simón(1832) a través de las cuales el Estado buscaba arrancar de la iglesia el control de la formación de los recursos humanos que necesitaba para fortalecer su administración y satisfacer las demandas de las élites. La saga continuó con la Universidad Tomás Frías en 1892, y escuelas más o menos informales en Oruro, Tarija y Santa Cruz. Estas ciudades solamente conocerán universidades propiamente dichas tras la Autonomía de 1931.

Se configuró así un sistema, un esquema de corte napoleónico, donde las universidades fueron reguladas directamente por el poder central, que aprobaba programas, revisaba curriculums, designaba sus docentes y autoridades. La Reforma de 1928-29 trizó este patrón otorgando autonomía a las universidades e inaugurando una nueva modalidad de coordinación con un Estado ausente(salvo para saldar cuentas) y una comunidad docente -estudiantil poseedora de todo el poder. La convivencia no ha sido fácil, y se ha hallado impregnada de inestabilidad y mutua desconfianza entre el Estado y la Universidades Públicas, contribuyendo a generar un discurso maximalista de la autonomía.[38]

Uno de los primeros problemas que afrontaron las universidades autónomas resultó la ausencia de coordinación entre ellas lo que conducía a una superposición, duplicación de funciones y competencia por recursos escasos. En otros términos la autonomía se construiría también en relación de competencia no sólo con el Estado sino con las otras universidades.

Las primeras tentativas para conformar un órgano regulador y coordinador , que ya se hallaba claramente establecido en 1930 con el "Consejo Supremo Universitario" fracasaron en los 40s y no fue hasta mayo de 1969 cuando se crea la "Asociación de Universidades Bolivianas"(AUB) *como "órgano de coordinación, planeamiento y desarrollo"*. Posteriormente en el "V Congreso de Universidades" (Cochabamba, diciembre de 1978) se da lugar al Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana(CEUB), que todavía tiene un papel más simbólico que real.

Por otra parte, al calor de la nueva realidad reformista, la Constitución Política del Estado, sancionada en la Convención Nacional de 1938 y las sucesivas, responsabilizaron al Estado de subsidiar a las universidades sin otorgarle en contrapartida ningún mecanismo de control sobre ellas(y tampoco a la sociedad). Aunque desde 1938 las sucesivas Constituciones Políticas, quizá influidas por un vago temor de la clase política, hablarán de una "tuición" estatal en la Educación Superior, esta nunca pudo -desde el campo oficial- reglamentarse e interpretarse. Las universidades en cambio advertirán tempranamente, en los años 40s, que esta no implicaba para ellas ninguna responsabilidad frente al Estado. Y por el contrario, la había de éste en relación a estas, tal si fuese la "obligación" de un padre protector.[39]

Se dio pié de esta manera a una modalidad permisiva y benevolente, similar a la que Rollin Kent llamaría de *"patrocinio benigno sin intenciones directivas"*, basada en la autodeterminación de las instituciones respecto tanto del

Estado y como de ellas mismas; así como en su pugna por recaudar anualmente mayores recursos gubernamentales, cerrados generalmente por presiones y acuerdos políticos. Negociación que corre sin que se introduzcan criterios académicos relativos a la eficiencia, eficacia, pertinencia y performance de las universidades. [40] Lo cual, a su vez, contribuye a producir administraciones ineficientes, escasamente afectas a establecer y aplicar reglas de gestión e incluso imposibilitadas de hacerlo dentro de sistemas de gobierno basados en coaliciones corporativas. Omisión que libera además a los organismos de gobierno universitario de dar cuentas a otros que no sean sus propios estamentos cogobernantes, que son a su vez los mismos que deciden , ejecutan y viven sus planes y programas

La democracia universitaria pública boliviana tiene pues características marcadamente endogámicas y no ha reproducido tampoco la división de poderes(Ejecutivo, Legislativo y Judicial) que impera en la democracia societal, sobre la cual la Universidad pretende fundamentar su propio modelo de democracia. Contra lo que se cree normalmente el aislamiento universitario, su encerramiento en la "torre de marfil", que tanto preocupa, radica menos en la ausencia de nexos paternalistas con su entorno y mucho más en la inexistencia de canales para que este mismo entorno la conozca y la fiscalice.

Desde ese punto de vista, como establece Orlando Albornoz, la Universidad Pública ingobernable, es decir poco democrática o poco propensa a ser gobernada. El cogobierno paritario es un no gobierno o un gobierno impredecible, aleatorio. Pero las universidades son también ingobernables porque se cierran en sí mismas. [41] En rigor de verdad la Autonomía "conquistada' entre 1928 y 1931, expulsó tanto a gobierno como a la sociedad civil del territorio universitario y salvo de una manera más o menos arbitraria en 1955 y de una manera más consensuada en 1971, cuando se conformaron cogobiernos tripartitos entre estudiantes, docente y sectores proletarios, esta no pudo cruzar el cerco y participar del gobierno universitario. Quizá no sea necesario llegar a estos extremos. La responsabilidad social de las Universidades Públicas no debe nacer de una imposición sino de una voluntad expresamente instalada en una nueva cultura institucional, que supere el particularismo y el gremialismo.

Una vez señalada la concurrencia interna y externa en la definición de sistema universitario de poder, pasaremos a considerar la situación de los actores que la protagonizan. Empezaremos por los gremios y luego consideraremos al Estado.

5. *Actores estamentales en acción*

¿Cuál es el estado de los actores de "carne y hueso" que materializan actualmente el cogobierno o que incluyen la autonomía dentro de su sistema de creencias y valores o el cálculo de su capacidad y límites de maniobra?

5.1. Estudiantes y docentes

Los reformistas estudiantiles de la" Generación del 28", y casi con seguridad los protagonistas del 54 y 71, poseían rasgos sociales de privilegio: generalmente no trabajaban, presentaban el bagaje de una educación secundaria superior al promedio y compartían familiarmente con la *intelligentsia* de la

época. Tenían en una palabra condiciones para pensar en la reforma del mundo y su universidad. No puede sostenerse lo mismo de las nuevas generaciones de dirigentes estudiantiles.

La masificación cambió de raíz esta situación. Los 26.772 estudiantes de 1970, se transformaron en 56.632 en 1982 y en 131.230 en 1995, un 48% de ellos mujeres. Es claro que una proporción mayoritaria proviene de sectores medios y populares pues las élites, generadoras del discurso reformista en todos los tiempos, han huido a las universidades privadas Existe, como en tantos otros planos, un vacío en los estudios sobre las representaciones mentales y aspiraciones de los/as jóvenes estudiantes, que ahora en una proporción insospechada hace una década habitan las universidades públicas.[42] Como una gran proporción se origina en los sectores medios bajos y simplemente bajos por lo que deben compartir su asistencia a la universidad con esporádicos y precarios empleos o su inserción en el sector informal. Contagiados, por otra parte, de la crisis de la izquierda boliviana y la deserción de la clase media reformista, no aspiran a cambiar ni el mundo ni tampoco su universidad. Despolitizados, escépticos y con nítidas aspiraciones de ascenso social, corriendo, normalmente sin las bases económicas y educativas suficientes, con prisa en pos de una credencial que los habilite a competir en el mercado de trabajo. Sus esfuerzos, si existen, se dirigen, más allá de los discursos esta vez carentes de aceptación colectiva principalmente a garantizar la universalidad y la gratuidad del estudio y a despejar posibles trabas académicas a su carrera credencialista .[43]

Los docentes, por su parte, han sufrido un proceso de corte similar, aunque por otras razones y vías. Su número, debido a la necesidad de atender a la masificación de la matrícula, se ha incrementado sensiblemente. Primero lentamente y luego, a la par que los estudiantes, rápidamente. En 1947 eran apenas 542, comprendiendo los profesores de facultades(487) y Extensión Universitaria(55). Para 1957 su número casi se había duplicado alcanzando a 1098 aunque más por efecto del incremento de área de extensión que de las facultades. En efecto, mientras en el primer caso se registraban 682 docentes en el segundo se tenía a 416. Hasta 1962 el número se mantuvo sin mayores variaciones. [44] Un salto elocuente se registró para 1989, el primer año para el que se disponen cifras completas: 4.142 docentes los que se convierten en 6.290 en 1996.[45] Este salto solamente ha sido posible improvisando a docentes muy jóvenes e inexpertos que están lejos de reproducir el halo de autoridad que acompañaba a los viejos y venerables catedráticos de antaño.

Y aunque su número, edad y composición genérica se ha modificado en las últimas dos décadas(1975-1996) a la par que caía su prestigio académico, la transición hacia la sociedad centrista que se precipitó en el país tras la crisis de la izquierda a mediados de los 80s no los ha golpeado y desorientado en la misma magnitud que a sus estudiantes. Generalmente se trataba de un sector conservador que no compartía plenamente, salvo en algunos sectores, las propuestas sociales de sus estudiantes, pero que, quizá por obligación, tolerancia y quizá alguna simpatía, se movilizaban junto con ellos.

Pero es desde su propia cúpula directiva desde donde se está gestando una nueva presencia discursiva. En abril de 1983 cuando realizaron, bajo la

euforia de la "reconquista de la Autonomía", su primer Congreso en Cochabamba, se pronunciaron por la defensa "intransigente" del Cogobierno Paritario. Una década más tarde su visión se tornaría muchos más escéptica y crítica. En un giro de la tradición, las voces de cuestionamiento saldrán del seno de la universidad de mano de sus propios docentes. [46]

Muchos/as docentes trabajan sólo parcialmente en la Universidad por lo que no se comprometen ni identifican plenamente con la memoria institucional oficial. Independizados de la presión estudiantil, de los legados de la Reforma y la confianza en el Cogobierno Paritario[47] se movilizan ahora con más frecuencia y número que sus estudiantes defendiendo sus propios intereses corporativos coincidentes con mejoras en sus niveles salariales y condiciones de permanencia laboral.

De este modo los Consejos Universitarios se tornan en arenas donde el conflicto, que tiene ahora un carácter marcado por pugnas burocráticas internas universitarias y no, como en el pasado, por partidarias externas, se dilucida entre dos "estamentos" que operan con una racionalidad de "poder suma cero". A una afrenta corresponde otra; a una medida se retruca con otra para restablecer el equilibrio. Las presiones facultativas por mantener o extender prerrogativas y acceso a recursos escasos complejizan el panorama. Cada disciplina es una isla. La visión global, en una suerte de *"empate histórico y debilidad constructiva"*[48] termina extraviada, paralizando, salvo en pequeños núcleos a costa de esfuerzos e iniciativas personales, necesarias reformas en profundidad.

Ahora bien, se requeriría de una investigación mucho más detallada para establecer qué valor tiene en el *ethos* colectivo universitario, y no solamente para sus cúpulas, el Cogobierno Paritario y la Autonomía Universitaria. ¿Qué significa, al respecto, la ausencia estudiantil en las movilizaciones callejeras incluso en momentos, en que parecía que todo el *modus vivendi* de las universidades públicas, corría serias amenazas?.

No obstante, la apelación a las pasadas intervenciones y sus dudosos resultados, la asociación entre Autonomía y gratuidad de la enseñanza, la tradición iluminista persistente del tipo *"la universidad ciencia y conciencia"*,, alimentan todavía un imaginario, plasmado de viejas glorias, a través del cual la universidad pública procesa y tamiza el mundo cambiante que se extiende fuera de sus muros.

5.2. Un estado ausente

En la ecuación del poder universitario boliviano, donde se cobijan Autonomía y Cogobierno Paritario, el Estado cumple, paradójicamente por ausencia, un papel pivotal. No ha existido continuidad en sus acciones ni tampoco ha creado una memoria estable de sus relaciones con las universidades. Lo único que prevalece es la coyuntura, cercada por la negociaciones presupuestarias anuales, aunque la situación está cambiando.

En los años 80s, principalmente en Europa, se produjo un viraje en el relacionamiento entre el Estado y las Universidades, presionado por el valor estratégico y económico que adquiere el conocimiento en las sociedades postindustriales. Surgió el " Estado Evaluativo", que combinó por una parte

mayores controles al producto y la productividad de las instituciones y, por otra, menor regulación burocrática gubernamental.

En América Latina, el Estado parece igualmente estar abandonando su pasividad e interesándose en promover las condiciones de una Reforma Universitaria. Convencidos que los impulsos de transformación de las universidades no vendrán de su interior han introducido, en algunos países como México, Chile, Colombia, Argentina y Brasil(en menor medida), ya sea mecanismos de evaluación o, en su caso, intentando vincular presupuesto universitario con resultados académicos y competencia institucional en el mercado. Transformación que tuvo ribetes más traumáticos por la presencia que la autonomía tiene en la cultura y el imaginario universitario latinoamericano.[49]

En estos casos se ha mantenido en todos los casos la autonomía de las universidades públicas, pero se ha colocado un marco legal y operativo que las induce a ser más transparentes y responsables(*accountability*) frente al Estado y la Sociedad. Lo más notable estriba en este punto en que a las tareas de evaluación/acreditación, la nuez de la reforma, se han incorporado a sectores sociales y productivos(parlamento, industria, colegios profesionales, etc.) distintos a los que comandaban secularmente la universidad

En el caso boliviano, los polémicos artículos 23 y 51 de la Ley 1565 de 1994 resultaron un impensado producto, adoptado con prisa y sin preparación técnica previa, del impulso inercial que adquirió la cuestión educacional en el seno del gobierno en la dinámica de la aprobación de la propia Ley. Como es conocido, la Ley dispuso- aunque no pudo crearlo- la existencia de un organismo encargado de la acreditación y la medición de la calidad de todos los niveles educativos, incluido el universitario, denominado "Consejo Nacional de Acreditación y Medición de la Calidad Educativa"(CONAMED) . La institución fue concebida como un *buffer* o un amortiguador entre las universidades y el gobierno, con responsabilidades en al área evaluativa e, indirectamente, en la asignación de recursos económicos. Los primeros pasos para poner en marcha el CONAMED naufragaron por la resistencia de las universidades, el enmarañamiento burocrático gubernamental y una confusión técnica notable, fruto de la carencia de cuadros capaces de generar políticas estatales en el campo de la Educación Superior. El Estado simplemente no tenía el hábito de "pensar" técnicamente la universidad más allá de sus espasmódicos desencuentros presupuestarios entre febrero y abril de cada año.

Derivaciones emergentes del manifiesto desagrado universitario y las dudas pero también las premuras en el Ejecutivo de acabar su tarea en otros campos, desplazarían, en medio de la pasividad de la sociedad, el foco de atención hacia la asignación de los recursos financieros, que de una manera confusa se mencionaban en la Ley 1565. El Gobierno logró a mediados de 1996 un acuerdo con los Rectores, posteriormente unilateralmente desconocido por sus firmantes, que sancionaba de aquí para adelante el mismo mecanismo incremental del pasado. La verdad es que las universidades no estaban ni están en desacuerdo con el principio de asignación automática, que con la rutina de años se ha vuelto verdad sacralizada, sino con la calidad y el valor porcentual de los índices a usarse al aplicar el obligatorio incremento anual.

Este acuerdo se incluyó como texto substitutivo al art. 53 de la Ley 1565 y se excluyó a las universidades públicas de la acreditación, esta vez a cargo de un Superintendente. La modificación de la Ley no pudo (o mejor no se quiso) ser tratada en la Legislatura que acaba de concluir. Tampoco se nombraron las autoridades del CONAMED, para poner en marcha la impugnada Ley. El nuevo Gobierno Nacional(1997-2002) parece haber cambiado de estrategia, concentrándose en el sector privado, y ha dejado de insistir en la aplicación de la Ley 1565 e intentado tender puentes hacia el sistema autónomo. Su estrategia parece en principio más dirigida a conquistar pequeños espacios y generar estímulos que conduzcan a modificaciones en las universidades públicas, antes que anunciar una Reforma globalmente comprensiva.

Conclusión: Cambia, ¿todo cambia?

En los 90s, junto a la emergencia del discurso estatal, en propiedad inducido por éste, cambios notables han ocurrido en las propias universidades públicas. Conflictuadas por la crisis del discurso reformista, la posibilidad de acciones estatales que limiten sus privilegios y la pérdida de confianza ciudadana, han empezado ha introducirse ellas también en el discurso evaluativo. Las universidades viven evidentemente una vacancia hegemónica y una pérdida de legitimidad de los principios ordenadores reformistas ganados entre 1928 y 1954: Autonomía y Cogobierno Paritario. El ceremonial se reproducen cada 25 de julio, las solicitadas de prensa exaltan con justicia al martirólogo pero no evitan que las creencias se desvanezcan y se pierda la confianza en su capacidad de cohesionar docentes y estudiantes. Los mitos son llevados al tribunal del acusando o por lo menos al de las dudas.

La Universidades Públicas ya no están, por otra parte, compelidas tampoco a mostrar su capacidad de generar democracia fuera de sus aulas. Mal que bien otros pueden hacer en Bolivia estas tareas. Se les demanda en cambio calidad, eficiencia, eficacia y pertinencia. Las primeras propuestas en ese sentido aparecieron en 1993 en algunos documentos del CEUB anunciando la "Reforma Universitaria" , y tras una inicial desconfianza dada su evidente vinculación con agencias internacionales y el propio Estado, empezaron a formar parte del nuevo bagaje discursivo universitario, principalmente desde el VIII Congreso Nacional de Universidades. [50] Este ha pasado incluso de las cúpulas para trasladarse al escenario cotidiano, al debate del pasillo o a las elecciones de centros de estudiantes, decanos y rectores. Pero si comparamos los discursos con los limitados medios técnicos, los escasos recursos humanos, los escasos resultados en contraste con las ofertas y la limitada voluntad realmente disponible para poner en marcha la Reforma, podemos lícitamente preguntarnos si ella no es una cortina que busca encubrir el mismo interior carcomido.

Aunque no puede descartarse que los fuegos de artificio existan, reconozcamos que las universidades, por su propia naturaleza, no pueden vivir en un limbo sin un nuevo conjunto de valores y signos que les otorguen sentido y dirección. A lo largo de su historia, las instituciones universitarias bolivianas han mostrado una enorme capacidad de adaptación reactiva a los cambios de su entorno. Quizá estamos frente a uno de esos momentos singulares de torsión.

¿Cómo se pasa de la cultura de la revolución a la cultura de la calidad , el gerenciamiento y la responsabilidad social?. Cada uno de estos paradigmas tiene sus propias normas, tiempos y estructuras organizativas y culturas que los sustenten. ¿Podrán, la Autonomía y el Cogobierno Paritario, que fueron concomitantes a la búsqueda de la "misión social" de la universidad, sobrevivir intactos esta vez a la búsqueda de productividad y la excelencia y la inserción competitiva al modelo de universidad-empresa, de economías globalizadas y sociedades del conocimiento?.

No parece que sí. En varias experiencias similares, al cambiar la lógica de asignación benevolente de los recursos públicos y confrontar nuevas demandas del mercado y la industria, para responder a los procedimientos de evaluación/acreditación las instituciones se han visto obligadas también a recomponer sus formas de gobierno colegiado y político, fortaleciendo la centralización del poder en la administración institucional e introduciendo valores de competencia y eficacia, anteriormente ausentes, en la administración de sus recursos humanos, financieros y educativos.[51] Lo ideal sería que esta transición sea liderizada en Bolivia por las propias instituciones universitarias. La experiencia de otros países como México y Argentina establece que una Reforma, de la magnitud que ésta alcance, depende de dos condiciones básicas: Liderazgo estatal y liderazgo interno; en otros términos, de la construcción de los actores que motoricen la Reforma. Pero por ahora éstos desafortunadamente son inexistentes en Bolivia. [52] Mientras tanto viviremos en un limbo.

NOTAS

1 Este trabajo fue realizado originalmente para un seminario organizado por la Fundación Milenio. Posteriormente fue revisado y corregido merced a las reflexiones y documentación procedentes de una investigación que realiza el autor dentro del Programa de Investigación Estratégica Bolivia (PIEB). Sus puntos de vista son personales y no comprometen a ninguna institución a la que pertenece.

2 Mollis, Marcela. "*El Sutil Encanto de las Autonomías. Una perspectiva histórica y comparada*". Buenos Aires, Pensamiento Universitario, Agosto 1996, Nos. 4/5. Pp. 102-115.

3 Ver el trabajo de Marcela Mollis *En busca de Repuestas a la Crisis Universitaria: Historia y Cultura*. En : Perfiles Educativos, CISE-UNAMN, México, 1995, pp. 33-40.

4 La otras serían la gratuidad y la igualdad.

5 Reproducido por José María Salinas en Historia de la Universidad Mayor de San Andrés, La Paz: UMSA, 1967, Tomo I, pp. 451-470. De manera similar en San Simón su Estatuto vigente en 1937 señalaba: "*Se establece la paridad de votos entre profesores y alumnos en la Asamblea Universitaria, y la proporcionalidad de dos votos docentes (por cada) voto de estudiante en el Consejo Universitario* " .

6 Baptista Gumucio, Mariano. Revolución y Universidad en Bolivia, La Paz: Ed. Juventud, 1956 y Durán, Manuel. La Reforma Universitaria en Bolivia, Oruro, 1963, pp. 213-238,. Contienen, desde dos puntos de vistas opuestos, una descripción y análisis de estos acontecimientos.

7 Universidad, UTO, Año III, No. 5, 2do. Semestre de 1954. pp. 254-265.

8 Este tema fue parte de un arduo debate al interior de las Universidades Públicas. En 1969, durante la primera reunión del "Consejo Nacional de Universidades", Cocha-

bamba 10-14 de octubre de 1969 se convino en : *"declarar su desacuerdo con los exámenes de competencia como método de limitación(estudiantil) y con cualquier tipo de pruebas de carácter limitativo"* . Se pidió además a la UMSA *"la abolición de los exámenes de ingreso"*. AUB. Consejo Nacional de Universidades. *"Documentos de la Primera Reunión"*. Editorial Universitaria, UMSS, 1969, p. 46

[9] UMSA. Anuario Estadístico 1962.

[10] IESE. *"Población Universitaria de San Simón"*. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas, UMSS, No. 5 , 1964, p. 209

[11] Bolivia tenía una tasa más alta que Chile(1,7%), Brasil(1,0%), México(1,5%) aunque más baja que Uruguay(6,0%) y Argentina(5,6%). Estos datos son consignados por José Joaquín Brunner en : Educación Superior en América Latina: Cambios y Desafíos , FCE, Santiago, 1993, p. 51.

[12] CNES. *Estadisticas Universitarias*, 1977, mimeo.

[13] Al respecto Julio Rojas Araujo, Secretario de la FUL cochabambina reconocería en 1966 que: *" En nuestros días, la universidad Boliviana , tiene una composición de grupos sociales un tanto diferente a la que tenía en el momento de las luchas por la autonomía universitaria"* . " Autonomía Medio de Liberación". *En* : Autonomía Universitaria y Liberación. FUL, Cochabamba, 1968, p. 428

[14] Eddy Delgadillo, *Autonomía y Reforma de la Universidad*, UTO, Oruro, 1964.

[15] Véase, por ejemplo, el trabajo del por entonces Rector de la Universidad Tomás Frías, Dr. Abelardo Villalpando. *"Problemática Universitaria y Reestructuración de la Universidad"*, Potosí , 1967. Un debate intenso y sugestivo para las líneas que deberían tomar las universidades públicas se encuentra en: *"La Reforma Universitaria"*, UTO, Oruro, 1964, que recoge las ponencias presentadas en la Mesa Redonda sobre Reforma Universitaria, convocada por la facultad de Derecho, Ciencia Políticas y Sociales de la Universidad Técnica de Oruro, en octubre de 1964. En el evento participaron Ricardo Anaya, Felipe Iñiguez, Julio Garrett y Eddy Delgadillo, lo más graneado de la intelectualidad universitaria de aquel entonces.

[16] Una descripción descarnada de la realidad universitaria vigente hacia 1963 se halla en : *"La Situación de la Educación Superior en Bolivia. Informe Preliminar Preparado por la Oficina Universitaria de Planeamiento"*, La Paz, 1963, ms.

[17] Demanda del XVII Congreso Nacional Universitario(Oruro, 24-30 de octubre de 1966). El congreso determinó también *"estudiar la posibilidad"* de admitir, esta vez previo examen de ingreso , a quienes no tuvieran el Título de Bachiller. Una demanda semejante había sido enarbolada ya en 1952 y fue uno de los detonantes del conflicto entre los estudiantes nacionalistas, asociados con la COB y las autoridades universitarias, generalmente afectas al PIR.

[18] *"Manifiesto Revolucionario de los Estudiantes de San Simón"* (23 de julio de 1966).

[19] Del Documento Político del "XIX Congreso Nacional Universitario"(Sucre 3-8 de noviembre de 1970). Ver. Ramos , Nilo. *El Discurso Universitario*, La Paz, UMSA, 1997, p.296

[20] Varios partícipes de esta Reforma han explicado sus intenciones en distintos libros. Ver por ejemplo. Mario Rolón Anaya, La Crisis Universitaria , Oruro: UTO, 1975. También Miguel Bonifaz Ponce, La Universidad en Bolivia , La Paz: Urquizo Ltda., 1975.

[21] Jorge Komadina, *La Reforma Universitaria, Proceso y Estructura.* En : Runayay, UMSS, Año IV No. 4, p. 46.

[22] La Ley tuvo dos versiones, la primera promulgada el 2 de junio de 1972 y la segunda el 17 de octubre de 1975, que recoge las presiones de ciertos cuerpos universitarios. Usamos esta versión.

[23] Continuidad subrayada porque su Presidente, se había desempeñado como alto miembro del CNES.

[24] Existe edición en español publicada en México en 1992.

[25] Cristián Cox y Hernán Courard. *"Autoridad y Gobierno en la Universidad Chilena(1950-1989). Categorías y Desarrollo Histórico"* en Cristián Cox(ed.) Formas de Gobierno en la Educación Superior: Nuevas Perspectivas; Santiago: Colección Foro de la Educación Superior, 1990 , pp. 51-107.

[26] Mientras el tercero a las instituciones privadas.

[27] Ibid.

[28] Rollin Kent Serna. Modernización Conservadora y Crisis Académica en la UNAM, , México DF: Nueva Imagen, 1990, p. 89.

[29] Perez Lindo, Augusto. *"Gestión Universitaria: Diagnóstico y Alternativas"*, en : Pensamiento Universitario, Buenos Aires, Nos. 4/5, Agosto de 1996, p. 123.

[30] No teniendo acceso directo al trabajo de Baldrige, tomo un resumen comentado realizado por Carlos Pedro Krotsch en *"La Problemática de la Evaluación en un contexto de gobierno universitario pluralista"* en : Primer Encuentro Interuniversitario Nacional sobre Evaluación de la Calidad, Salta: Universidad Nacional de Salta, 1991, pp.134-134.

[31] Angel Flisfisch describe muy bien, desde un punto de vista sociológico, la configuración del poder en las universidades en su trabajo *"Política y Gobierno Universitario: Metáforas Inadecuadas y Ajustes Necesarios"* en Cristián Cox(ed.) Formas de Gobierno en la Educación Superior: Nuevas Perspectivas; Santiago: Colección Foro de la Educación Superior, 1990 , pp.111-135. Tomamos para nuestro trabajo varios de sus postulados.

[32] *"Plan Quinquenal de Desarrollo de la Universidad Mayor de San Simón(1996-2000)"* . Una visión similar se encuentra en el "Informe Final de Consultoría PIIE a la Universidad Mayor de San Simón". Cochabamba, abril de 1995..

[33] Un decano o un Directivo tiene que irse precisamente cuando ha acumulado experiencia. Para una reflexión en este sentido: Pallán, Carlos y Elia Marúm. *"Formación Directiva y Políticas de Gestión de le Educación Superior. Nuevas Necesidades para América Latina"* documento presentado a la "Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe", La Habana, Cuba 18 al 22 de noviembre de 1996.

[34] Instituto Universitario Ortega y Gasset. *La Reforma de la Universidad Pública en Bolivia*, Madrid, Enero de 1998, p. 178

[35] Burton, Clark. El sistema de Educación Superior. Una Visión Comparativa de la Organización Académica, México DF: Nueva Imagen-UAM, , 1993 , pp. 183-192.

[36] Para un visión amplia y crítica de esta situación es muy útil consultar: Neave. Guy y Frans A. Van Vught(comps.) Prometeo Encadenado, Gedisa ed. , Barcelona, 1994.

[37] Brunner, José Joaquín (Cord.) Educación Superior en América Latina. Una Agenda de Problemas, Políticas y Debates en el Umbral del Año 2000, Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 1995, pp. 20-21.

[38] Instituto Universitario Ortega y Gassett. Op. Cit. pp. 103-104, ms.

[39] El *"Primer Congreso Nacional de Universidades"*, celebrado en Sucre del 20 al 27 de octubre de 1941, interpretó, sentado las bases de concepciones posteriores, la *"tuición"* como: *"la obligación (estatal) de prestarle (a la universidad) su concurso dentro lo prescrito por la Constitución Política del estado, proprorcionándole todos los recursos y subsidios posibles y necesarios para la realización de sus altas funciones"* .

[40] Hemos tratado con más detalle este punto en otro trabajo *" Universidad, Estado y Políticas Públicas en Bolivia"*. Fundación Milenio: La Paz, 1995.

[41] Albornoz, Orlando. *"La Reinvención de la Universidad"*. En : Malo, Salvador y Samuel Morley. La Educación Superior en América Latina , BID-UDUAL, 1997,p. 54-58

[42] La Tasa Bruta de Escolarización se aproxima ahora al 24%, en contraste con el 2% en 1950.

[43] Un análisis de esta situación en : Simón Schwartzman. América Latina. Universidades en Transición, Washington, D. C.: OEA/OAS, 1996, pp. 115-120.

[44] La situación de la Educación...op. cit. P. 62.

[45] *"Estadísticas Universitarias 1983-1991"*, CEUB, La Paz,1992, p. 135 y *"Estadísticas Universitarias 1996"*, CEUB, La Paz, 1997, p.79, respectivamente.

[46] Ver la documentación del *" V Congreso Nacional de Docentes Universitarios"* (Tarija,19-23 de julio de 1993) y del *"VIII Congreso Nacional de Universidades"* (Potosí Agosto de 1994-Mayo de 1995). En 1966 un grupo de docentes universitarios de San Simón formuló un acre cuestionamiento que les valió la repulsa generalizada del estudiantado y de las autoridades. Esas voces tiene actualmente mucho menos fuerza.

[47] En el VIII Congreso Universitario realizado en Potosí en 1995-1996 se discutió la posibilidad de revisarlo ampliando la representación gremial docente. En una exploración preliminar y no sistemática entre estudiantes- todos/as docentes universitarios-de una de las tantas maestrías en Educación Superior encontramos que la mayoría señalaba al Cogobierno Paritario como el principal problemas universitario.

[48] Frase y concepto de René Antonio Mayorga al referirse a las relaciones entre la COB y el Estado boliviano, antes de la crisis de la primera.

[49] La compilación de Juan E. Esquivel Larrondo , *La Universidad Hoy y Mañana. Perspectivas Latinoamericanas* , México DF: CESU-UNAM- ANUIES, 1995; ofrece un panorama crítico global.

[50] Ver los *"Documentos del Octavo Congreso Nacional de Universidades"* , Potosí, UATF, 1995

[51] Ver al respecto el interesante trabajo de Axel Didriksson. *"Gobierno y Poder Universitario. Una Visión Global de las Formas de gobierno y la Elección de Autoridades en los actuales Sistemas Universitarios"* en : Perfiles Educativos, CISE-UMAM, No. 64, 1994, pp. 19-28. También : Rollin Kent : *"Cambios Emergentes en las Instituciones Públicas Ante la modernización de la Educación Superior"*, Universidad Contemporánea, México, 1996

[52] Tal es la significativa conclusión del Informe del Instituto Ortega y Gasset.